

De kwetsbaarheid van lange-termijn plannen

Arjen Siegmann¹

De Verenigde Staten zien zichzelf graag als een meritocratische samenleving. Een samenleving waar je van schoenlapper directeur kan worden, van krantenjongen tot miljonair. Het werkt niet helemaal zo, maar het is wel een ideaal dat sterk leeft. En recent heeft die meritocratie iets bijzonders opgeleverd, namelijk een klok in een berg. In die berg gaat de klok heel precies de tijd bijhouden voor de komende 10.000 jaar. Hij geeft tijden aan met verschillende geluiden, ontworpen door Brian Eno.

Met de klok wil de organisatie, LongNow het lange-termijn denken stimuleren. We moeten minder bezig zijn met het hier en nu, en meer met de relevante tijdlijn voor onze beschaving, namelijk 10.000 jaar. De klok is daar een symbool van. Als we niet verder vooruit willen kijken, dan heeft ons laatste uur geslagen. We moeten verder denken dan onze eigen generatie of die van onze kinderen. We moeten “goede voorouders” worden.

De mensen die betrokken zijn bij de klok zijn niet de eerste de besten. Zij zijn succesvol als oprichters van tech-bedrijven, schrijvers, denkers en wetenschappers. Het succes dat ze hebben gehad, de status, het geld, willen ze inzetten om iets te doen dat goed is voor de lange termijn. Mooi. De foto's zijn alvast in zwart-wit, voor het nageslacht.

Onze beschaving heeft dit misschien wel nodig. We lijken kwetsbaar. In 2048, stelt een wetenschapper in de Netflix-documentaire “Seaspiracy” is de hele zee

¹ Tekst van de lezing op het Christelijk Sociaal Congres van 31 aug 2022. Bevat enkele wijzigingen voor de leesbaarheid. Siegmann is Hoogleraar Waardenvol werk en christelijk sociaal denken, Vrije Universiteit Amsterdam en stafmedewerker van het Wetenschappelijk Instituut voor het CDA.

leeggevist.² In 2040, stelt het RIVM, heeft 62 procent van de volwassenen overgewicht.³ In 2050, schat de Wereldbank dat er meer dan 200 miljoen migranten zullen zijn, deels veroorzaakt door klimaatverandering.⁴ Voor 2030 voorspelt UNESCO dat er 225 miljoen kinderen niet op school zitten.⁵ En dan de Belgische premier: hij voorspelt nog 10 koude winters voor Europa.⁶ Als de Belgen bang worden, dan moeten we echt oppassen.

De Nederlandse overheid is ook aangestoken door dit denken. Het jongste regeerakkoord noemt het woord “Investeren” op de helft van elke pagina van het Regeerakkoord. De regering wil €30 miljard structureel uitgeven, om Nederland meer klaar te maken voor de toekomst. En in 2018 is een nationaal preventieakkoord gesloten, met afspraken over 41 doelen met 70 maatschappelijke organisaties. Het richt zich op 2040. Ook een groot deel van de Tweede Kamer wil langjarige doelen, bijvoorbeeld in een recente motie over de voedselzekerheid en energiezekerheid op lange termijn.⁷

Dat je dit vraagt aan de regering, en de regering zelf dit soort plannen maakt, aan het investeren is, drukt uit dat je meritocratisch denkt. Dat kan niets anders. Lange termen plannen en visies kunnen alleen tot stand komen door de inzet van experts. En uitgevoerd door mensen die het meest bekwaam zijn. Hiermee wordt het lange-termijn ideaal gekoppeld aan een meritocratische ideaal. En we weten ook niets beters.

*

² <https://www.sciencealert.com/no-the-oceans-will-not-be-empty-of-fish-by-2048>

³ Trendscenario Volksgezondheid Toekomst. <https://www.nieuwsvoordietisten.nl/in-2040-heeft-62-procent-van-de-volwassenen-overgewicht/>

⁴ <https://blogs.worldbank.org/voices/millions-move-what-climate-change-could-mean-internal-migration>

⁵ <https://www.studyinternational.com/news/unesco-the-world-is-not-set-to-meet-its-education-goals-by-2030/>

⁶ <https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-08-22/europe-faces-up-to-10-difficult-winters-belgian-premier-warns> <https://www.vrt.be/vrtnws/nl/2022/08/22/premier-de-croo-waarschuwt-komende-5-a-10-winters-gaan-moeilijk/> (Alexander de Croo)

⁷ <https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/moties/detail?pid=2022Z13607&did=2022D28051>

In de uitnodiging voor het congres wordt meritocratie negatief geïdentificeerd. Hoe komt dat? Hier in het kort mijn samenvatting.

Een meritocratisch systeem ziet eruit als een pyramide. De beste mensen staan bovenaan. Zij zijn het meest zichtbaar, hebben de hoogste status en krijgen het beste betaald. Het is een hiërarchie van verdienste, een meritocratie.

Dit soort hiërarchieën zijn overal. Je kunt een superstar-CEO hebben in een bedrijf. Een professor aan de universiteit, een manager of een voorzitter van een voetbalbond. Het is soms een hiërarchie van kennis, waarbij de top wordt gevormd door experts. De rest van ons vertrouwt op hun superieure inzicht.

Uit de psychologie blijkt wel dat dit soort pyramides niet altijd fijn zijn voor de mensen die onderaan staan. Mensen onderaan zijn juist vaker gestrest, vaker ziek en ongelukkig. Als zo'n pyramide het resultaat is van verdienste, en die indruk wordt natuurlijk gewekt, dan hebben mensen onderaan het aan zichzelf te wijten. Ze hoeven ook geen compassie van de mensen daarboven te verwachten.

Het onderdrukkende effect van een hiërarchie is wat Michael Sandel "De tyrannie van verdienste" (Tyranny of merit). Ook al zijn de verdiensten goed gedefinieerd (als dat überhaupt al mogelijk is), de manier waarop de hiërarchie functioneert kan een tyrannie zijn. En het valt ook al te lezen in het boek van Michael Young, die de term verzong. Het is geen ideaal, is het is een dystopie.

Maar er is nog meer. Ik wil graag iets toevoegen aan het denken over de meritocratie. Namelijk over hoe kwetsbaar we worden als we de overheid de rol toedienen om onze lange-termijn kwetsbaarheid op te lossen.

*

Om duidelijk te maken wat het probleem is wil ik een voorbeeld gebruiken. Het is een verzongnen voorbeeld, maar het helpt om duidelijk te maken wat ik bedoel. (Alle overeenkomsten met bestaand beleid zijn puur toeval).

Het voorbeeld is een akkoord dat wordt afgesloten tussen Rijksoverheid en maatschappelijke organisaties in, zeg, 2022. Het akkoord heet het “Lange termijn akkoord” of LTA. Het richt zich op de kwetsbaarheid van Nederland in 2040 op alle mogelijke gebieden. Het akkoord wordt afgesloten met 139 maatschappelijke partners, met afspraken over 81 doelen op het gebied van kwetsbaarheid. Het kunnen allerlei doelen zijn. Voor het voorbeeld doet dit er niet zoveel toe. Als het maar valt onder de noemer ‘kwetsbaarheid’. We gaan er vanuit dat mensen, de top van de regering, weten waar ze mee bezig zijn.

Het stellen van lange termijn doelen past in een meritocratisch ideaal. De mensen die het akkoord hebben gemaakt zijn in de top van de politiek en de maatschappij. Zij hebben de talenten en ervaring om doelen te formuleren die nodig zijn en die mogelijk te halen zijn. Zij mogen zich een beetje voelen als bij de speech van John F. Kennedy bij zijn aankondiging dat Amerika naar de maan zou gaan.

Nu zitten we in een zaal waar mensen bekend zijn met dit soort processen denk ik. Je wilt met verschillende organisaties goede dingen doen. En je wilt graag samen met de overheid optrekken. Geld is welkom. En je wilt graag de beste mensen aan de top, zoals Berend Kamphuis bij Verus.

Dus, wat is er mis? Waar zit de “donkere schaduw” van deze meritocratie voor lange-termijn plannen?

*

Het probleem van lange-termijn plannen heeft te maken met een tekort aan leren. Een hiërarchie leert te langzaam om nuttig te kunnen zijn. En dat terwijl het leren, het ontwikkelen, het essentiële is. Het leren is nodig voor onze menselijke ontwikkeling, intellectueel, technisch, maar ook moreel.

Laten we even teruggaan naar het akkoord LTA, het lange termijn akkoord. Dit is het akkoord met 81 organisaties met 139 doelen voor 2040, om de kwetsbaarheid te verminderen. Pas in 2040 kunnen we kijken of de doelen gehaald zijn. Misschien

kunnen we tussentijds evalueren, in 2030, maar niet eerder. Organisaties doen investeringen en leiden mensen op voor de doelstellingen, die kun je niet zomaar laten onderbreken.

Door die lange termijn doelstelling kan er tussentijds maar mondjesmaat geleerd worden. Het meeste leren gebeurt door te falen, en dat moment ligt ver in de toekomst. Het leermoment is vooruit geschoven. Er kan geen politieke mislukking ontstaan, en er valt ook niet over te oordelen.

Alle lange-termijn plannen en projecten hebben hier last van. Dat weten we allemaal wel als we even de Betuwelijn of Noord-Zuidlijn in gedachten hebben. Het gaat dan wel om infrastructuur, hard werk, zeg maar, in de harde werkelijkheid, maar ook daar leren we maar heel moeilijk en heel langzaam. IT-projecten zijn ook zo'n voorbeeld: onlangs liet een Duitse minister weten dat hij een automatiseringsproject van de overheid misschien wil stilzetten. Het loopt al sinds 2015 en heeft tot nu toe 3 miljard euro gekost. Er is bij dat project te veel misgegaan en nog steeds is het niet duidelijk of het ooit af komt. Dat zoiets gebeurt is niet gek. Zodra je een lange-termijn plan maakt, schuif je ook het leermoment naar de toekomst.

*

Wat is dan beter? We zijn hier op het christelijk sociaal congres en volgens wij hebben veel ons dezelfde wens, namelijk de wens om ruimte te scheppen. Ruimte voor mensen zelf en maatschappelijke organisaties om vanuit hun eigen overtuiging actief te zijn. Niet gestuurd door de overheid, niet opgenomen in lange-termijn plannen en niet onderdeel van een meerjarig akkoord.

De weg vooruit is het maken van ruimte, zowel in de tijd als in de breedte. Eerst de tijd.

Ik sprak ooit een bestuurder van een pensioenfonds, Klaas (niet zijn echte naam). Een pensioenfonds dat goed presteerde, en nog steeds geloof ik. Pensioenfonds hebben een lange horizon, van tenminste 70 jaar. Ik was bezig met modellen,

optimaliseren etc. en we spraken hoe hij dit soort studies bij zijn pensioenfonds gebruikte. De modellen zijn vrij complex, verwachte premies, indexatie, simuleren van beurskoersen, dat soort werk.

Ik vroeg hem hoe hij die studies gebruikte voor zijn pensioenfonds. Zijn antwoord: “mijn horizon is één jaar”. Wat? Ja, het is een jaar. Ik wil er volgend jaar beter voor staan dan dit jaar.

Ook voor de overheid is dit leerzaam. Natuurlijk kun je een gevoel hebben waar het heen zou moeten gaan, maar maak plannen voor één jaar. Op die horizon kun je leren van je fouten en je voorkomt dat mensen zich verschuilen achter een lange planningshorizon.

En dan de ruimte in de breedte. Het hebben van veel plannen, veel akkoorden en veel zogenaamd investeren door de overheid, drukt eigen initiatief weg. Voor dit problemen helpt het om te benadrukken dat een bepaalde kwetsbaarheid mag blijven bestaan. Kwetsbaarheid opent de deur naar de ander, naar hulp en naar creatieve oplossingen. Er gaat een roeping uit van die kwetsbaarheid die het leven betekenis geeft. En dat is niet alleen een geloof maar het kan onderbouwd worden. Denk aan deze voorbeelden:

- Als mensen zelf iets in elkaar zetten, waarderen ze het meer (Het zogenoemde Ikea-effect)
- Het oplossen van kleine problemen motiveert mensen om grotere problemen aan te pakken.
- Mensen die zorg hebben voor anderen, zijn aantoonbaar gelukkiger en gezonder.

Dit zijn maar enkele voorbeelden, maar het is herkenbaar voor ons denk ik. Het belang van zelf kunnen bijdragen, vanuit een eigen motivatie, is een belangrijk onderdeel van christelijk sociaal denken. Dat is een heel andere ordening dan de meritocratie en een meer organische visie op de samenleving.

De kwetsbaarheid blijft, deels, maar wordt onderdeel van onze eigen roeping. We zijn geroepen om kwetsbaar te zijn.

*

Ik vat het samen. Er is een sterk gevoel van lange-termijn kwetsbaarheid. Het leeft. De overheid voelt dit door lange-termijn plannen te maken en te willen investeren met veel geld. Dat is een verkeerde richting. Lange termijn plannen zijn soms een noodzakelijk kwaad, maar je moet er niet meer maken dan nodig. Lange termijn plannen maken het moeilijker om te leren en maken ons meer kwetsbaar.

Het loslaten van lange-termijn plannen, en het geven van ruimte aan anderen, komt het leerproces helpen. En de overheid mag zich oefenen in rechtvaardigheid, de vaardigheid om recht te doen.

Ter inspiratie een citaat van C.S. Lewis. Hij schreef dit in 1948, kort na het vallen van de eerste atoombommen op Hiroshima en Nagasaki, toen de angst voor een atoomoorlog heel reëel aanwezig was.

Het behoort tot de geestelijke wet om nooit het overleven voorop te stellen. Zelfs niet het overleven van onze soort. Niets is meer geneigd een soort of een natie te vernietigen dan de wens om koste wat kost te overleven.

We moeten onszelf oefenen in het gevoel dat het voortbestaan van de mens op deze aarde ... niet de moeite waard is, tenzij het op eervolle en genadige wijze kan worden verkregen.

Zij die meer om iets anders geven dan om beschaving, hebben de beschaving het meest gevormd. Zij die het meeste uitzien naar de hemel, hebben de aarde het beste gediend. Zij die meer van God houden dan van de mens, doen het meest voor de mens.

Laat de bom je aantreffen op een moment dat je met goede dingen bezig bent.